EB20-D-03.087



MINISTÉRIO DA DEFESA

EXÉRCITO BRASILEIRO

ESTADO-MAIOR DO EXÉRCITO

DIRETRIZ PARA GOVERNANÇA E GESTÃO DE OBRAS MILITARES RELATIVAS AO PLANO DE DESCENTRALIZAÇÃO DE RECURSOS DO ESTADO-MAIOR DO EXÉRCITO (EME) E DE CONSTRUÇÃO DE PRÓPRIOS NACIONAIS RESIDENCIAIS

2022



MINISTÉRIO DA DEFESA

EXÉRCITO BRASILEIRO

ESTADO-MAIOR DO EXÉRCITO

DIRETRIZ PARA GOVERNANÇA E GESTÃO DE OBRAS MILITARES RELATIVAS AO PLANO DE DESCENTRALIZAÇÃO DE RECURSOS DO ESTADO-MAIOR DO EXÉRCITO (EME) E DE CONSTRUÇÃO DE PRÓPRIOS NACIONAIS RESIDENCIAIS

2022



MINISTÉRIO DA DEFESA
EXÉRCITO BRASILEIRO
ESTADO-MAIOR DO EXÉRCITO

PORTARIA - EME/C Ex Nº 930, DE 16 DE DEZEMBRO DE 2022

EB: 64535.054578/2022-44

Aprova a Diretriz para Governança e Gestão de Obras Militares Relativas ao Plano de Descentralização de Recursos do EME e de Construção de Próprios Nacionais Residenciais.

O CHEFE DO ESTADO-MAIOR DO EXÉRCITO, no uso das atribuições que lhe conferem o art. 5º, inciso I e III, do Decreto nº 5.751, de 12 de abril de 2006, e de acordo com a delegação de competência que lhe confere o art. 1º, inciso IV, alíneas "h" e "i", da Portaria do Comandante do Exército nº 1.700, de 8 de dezembro de 2017, e em conformidade com o art. 3º, inciso I, da Portaria do Comandante do Exército nº 1.782, de 27 de junho de 2022, e art. 4º, inciso VIII, do Regulamento do Estado-Maior do Exército (EB10-R-01.007), aprovado pela Portaria do Comandante do Exército nº 1.780, de 21 de junho de 2022, resolve:

Art. 1º Aprovar a Diretriz para Governança e Gestão de Obras Militares Relativas ao Plano de Descentralização de Recursos do EME e de Construção de Próprios Nacionais Residenciais.

Art. 2º O Estado-Maior do Exército, os órgãos de direção setorial, o Órgão de Direção Operacional e os comandos militares de área adotem, em suas áreas de competência, as medidas necessárias para a implementação desta Diretriz.

Art. 3º Revogar a Portaria EME-C Ex Nº 380, de 28 de abril de 2021, que aprovou a Diretriz para Governança e Gestão de Obras Militares Relativas ao Plano de Descentralização de Recursos do EME.

Art. 4º Esta Portaria entra em vigor a partir de 2 de janeiro de 2023.

Gen Ex VALÉRIO STUMPF TRINDADE
Chefe do Estado-Maior do Exército

(Publicado no Boletim do Exército nº 51, de 23 de dezembro de 2022)

FOLHA DE REGISTRO DE MODIFICAÇÕES (FRM)

NÚMERO DE ORDEM	ATO DE APROVAÇÃO	PÁGINAS AFETADAS	DATA

ÍNDICE DOS ASSUNTOS

Pag

1.FINALIDADE.. 6
2.REFERÊNCIAS.. 6
3.OBJETIVOS.. 6
4.CONSIDERAÇÕES GERAIS.. 6
5.PROCESSO DE GOVERNANÇA E GESTÃO.. 6
6.ATRIBUIÇÕES.. 7
7. PRESCRIÇÕES DIVERSA.. 9
8. ANEXOS.. 10

1. FINALIDADE

A presente diretriz visa orientar a governança e a gestão das obras militares de interesse do EME.

2. REFERÊNCIA

Metodologia do Sistema de Planejamento do Exército (SIPLEx).

3. OBJETIVOS

a. Detalhar o processo de elaboração do Plano de Descentralização de Recursos do EME para o Departamento de Engenharia e Construção (PDR EME-DEC);

b. Descrever o processo para a inclusão de novas obras militares no PDR EME-DEC vigente;

c. Instituir o Comitê de Governança e Gestão das Obras Militares com recursos sob a gestão do EME (CGOM-EME); e

d. Descrever o processo de acompanhamento do emprego dos recursos previstos no PDR EME-DEC.

4. CONSIDERAÇÕES GERAIS

a. O EME, como Órgão de Direção Geral, é o responsável pelo SIPLEx.

b. Na sua fase conclusiva, o SIPLEx organiza os trabalhos, formalizando o Plano Estratégico do Exército (PEEx), no qual são elencados os objetivos estratégicos e as ações estratégicas do Exército.

c. Definido o Planejamento Orçamentário do Exército, os Órgãos de Direção Setorial e Operacional, em coordenação com o EME, elaboram os PDR, que têm por finalidade a pactuação de metas físico-financeiras a serem alcançadas no ano orçamentário.

d. Portanto, cabe ao EME, em conjunto com o DEC, realizar a governança e a gestão das obras militares de seu interesse, a confecção do PDR EME-DEC e o emprego dos seus recursos.

5. PROCESSO DE GOVERNANÇA E GESTÃO

a. Premissas

1) Efetividade dos resultados obtidos com as obras militares demandadas.

2) Efetiva Governança sobre as obras militares.

3) O planejamento de obras miltares a serem executadas no ano A (considera-se “A” o ano de vigência do PDR) deverá levar em consideração a capacidade do Sistema de Obras Militares e os recursos constantes do Projeto de Lei Orçamentária Anual (PLOA).

4) Judicioso emprego dos recursos destinados ao Comando do Exército.

5) A descentralização de recursos para empenho deve atender à continuidade da execução da obra, tendo como referência, até o mês de abril do ano A+1.

6) As obras militares, objeto desta portaria, devem atender:

a) ao PEEx;

b) às demandas previstas no escopo dos Programas Estratégicos do Exército (Prg EE); e

c) à construção de Próprios Nacionais Residenciais (PNR).

b. Gestores orçamentários de programas e projetos do EME

A definição dos gestores de ações orçamentárias e de suas respectivas ações orçamentárias, relacionados aos programas e projetos a cargo do EME, será periodicamente publicada em portaria do Chefe do EME e lançada no Sistema Integrado de Planejamento e Orçamento.

c. Estrutura de Governança

1) Será instituído um Comitê de Governança das Obras Militares com recursos sob a gestão do EME (CGOM-EME).

2) O CGOM-EME será composto pelos seguintes representantes, titular e substituto:

a) Vice-Chefe do Estado-Maior do Exército;

b) Vice-Chefe do Departamento de Engenharia e Construção;

c) 3º Subchefe do Estado-Maior do Exército;

d) 6º Subchefe do Estado-Maior do Exército;

e) Chefe do Escritório de Projetos do Exército;

f) Diretor de Obras Militares;

g) Gestores de ações orçamentárias (AO) de responsabilidade do EME que possuam obras militares cadastradas, ou por cadastrar, no PDR;

h) Gerentes de Programas Estratégicos do Exército que possuam obras militares cadastradas ou por cadastrar no PDR EME-DEC; e

i) Diretor de Gestão Orçamentária.

3) O CGOM-EME terá as seguintes atribuições:

a) Realizar, bimestralmente, reuniões de avaliação e monitoramento da execução das obras militares e, se for o caso, de revisão do PDR EME-DEC**,** particularmente, quanto à inclusão e/ou exclusão de atividades.

b) Acompanhar a execução orçamentária referente às obras sob a gestão das diversas ações orçamentárias, particularmente, quanto ao empenho da despesa e quanto à liquidação, inclusive as relacionadas a Restos a Pagar (RP).

c) Acompanhar, por intermédio dos gestores das AO, as obras militares sob gestão do EME.

d) Aprovar a inclusão de novas obras militares e/ou alteração do PDR EME-DEC, propostos pelos C Mil A/ODS/ODOp/OADI.

e) Propor, com oportunidade, as alterações orçamentárias que sejam identificadas nas reuniões de monitoramento, observando o calendário de alterações das ações orçamentárias.

f) Propor ações que minimizem a inscrição de restos a pagar.

g) Convocar as reuniões ordinárias e extraordinárias, bem como alterar as datas das reuniões previamente estabelecidas, quando necessário.

h) Convidar outros representantes para participar das reuniões ordinárias e extraordinárias, quando necessário.

6. ATRIBUIÇÕES

a. Estado-Maior do Exército

1) <u>3ª Subchefia – Coordenadora e Relatora do PDR EME-DEC</u>

a) Analisar as propostas de obras militares encaminhadas e apresentar ao CGOM-EME.

b) Integrar, consolidar e priorizar as demandas recebidas dos seguintes órgãos: DEC, gestores das AO e CGOM-EME.

c) Encaminhar a proposta do PDR ao DEC para avaliação das obras militares quanto à viabilidade e de acordo com as seguintes condições de execução: capacidade de elaboração de projetos, custos, prazos de licitação e capacidade de construção e fiscalização.

d) Após receber as informações pertinentes do DEC, quanto à viabilidade e condições de execução, realizar os ajustes necessários e apresentar o PDR ao Vice-Chefe do Estado-Maior Exército.

e) Encaminhar à 6ª SCh EME as necessidades orçamentárias para atender o PDR proposto, por AO.

f) Após a definição dos valores constantes do PLOA do ano A, receber dos gestores das AO as propostas já adequadas aos recursos disponibilizados.

g) Consolidar o PDR e submeter ao Chefe do Estado-Maior Exército.

h) Indicar à SEF e ao DEC as prioridades do Exército para a construção de novos PNR para os planejamentos decorrentes.

2) <u>6ª Subchefia</u>

a) Analisar a demanda orçamentária, após receber da 3ª SCh EME as propostas de valores, por AO, planejadas para o PDR, a fim de subsidiar o planejamento orçamentário do Comando do Exército para o ano A.

b) Após a decisão do Chefe do Estado-Maior do Exército e aprovação do Comandante do Exército quanto aos limites orçamentários destinados a cada Programa Estratégico para o PLOA do ano A, informar ao EPEx, 2ª, 3ª, 4ª SCh EME e DEC os respectivos valores.

3) <u>Chefe do EPEx/Subchefes do EME/Gestores de AO</u>

a) Analisar os anexos ao PDR apresentados pelo(s) gerente(s) dos Prg EE.

b) Integrar, consolidar e priorizar as demandas levantadas.

c) Aprovar e encaminhar essas demandas à 3ª SCh EME.

d) Após o recebimento da versão final da proposta de PDR de cada gerente, já adequada aos valores constantes do PLOA do ano A, encaminhar à 3ª SCh EME.

4) <u>Gerentes dos Programas Estratégicos</u>

a) Em coordenação com o DEC, levantar as obras militares a serem incluídas no anexo ao PDR, com início em A, de acordo com o escopo e o planejamento do programa estratégico, estimando o cronograma físico-financeiro das obras militares, por ano de execução.

b) Incluir a elaboração de projetos de novas obras militares, no ano A, somente quando houver previsão orçamentária para a execução em A+1.

c) Apresentar as obras militares aos Subchefes do Estado-Maior do Exército/Chefe do Escritório de Projetos do Exército, com a finalidade de serem aprovadas e encaminhadas à 3ª SCh EME para consolidação e remessa ao DEC.

d) Após a análise da 3ª SCh EME, realizar os ajustes necessários quanto aos valores a serem incluídos no PDR do ano A, de forma a garantir o prosseguimento das obras militares,

tendo como referência, até o mês de abril do ano A+1. Os valores necessários ao prosseguimento da obra após o mês de abril deverão constar no PDR EME-DEC de A+1.

e) Após a definição dos valores constantes da PLOA do ano A, adequar o planejamento aos valores previstos, de acordo com as prioridades já estabelecidas e aprovadas, e encaminhar a versão final ao Ch EPEx/SCh EME.

f) Realizar junto à DOM/DEC e, naquilo que couber, por intermédio dos canais técnicos, com as Comissões Regionais de Obras (CRO), o acompanhamento do andamento das obras de interesse de seu Prg EE. Além disso, utilizar como ferramentas de acompanhamento sistemas como OPUS, SIAFI, SAG, GEPEx, dentre outros que forem necessários.

g) Apresentar, quando necessário, os indicadores sobre o andamento das obras militares, particularmente a execução orçamentária e o cumprimento dos cronogramas físico-financeiros.

b. Comandos Militares de Área, Órgãos de Direção Setorial, Órgão de Direção Operacional, Órgãos de Assessoramento Direto e Imediato

1) Levantar as obras militares de seu interesse, a serem iniciadas no ano A, que estejam alinhadas com a Modernização Estratégica e Operacional do Exército e previstas no PEEx, ou no escopo dos Prg EE, realizando o estudo de viabilidade técnica e o orçamento estimado da obra.

2) Encaminhar as propostas de obras ao Estado-Maior do Exército, de acordo com prazo e modelo previstos nesta Portaria.

c. Departamento de Engenharia e Construção

1) Avaliar as demandas do EME, quanto à viabilidade e condições de execução de obras militares, considerando os seguintes aspectos: elaboração de projetos, custos, prazos de licitação, e capacidade de construção e fiscalização. Encaminhar ao EME as propostas consolidadas do PDR EME-DEC, após coordenação com os Programas Estratégicos, por ocasião de sua elaboração e de eventuais atualizações.

2) Informar ao EME as necessidades de recursos para continuidade das obras militares em andamento.

3) Encaminhar ao EME a avaliação das demandas solicitadas.

4) Prestar o devido assessoramento técnico, durante todo o processo de elaboração do PDR EME-DEC, aos Programas Estratégicos do Exército, à 3ª SCh/EME e ao CGOM-EME.

5) Analisar as demandas de construção de PNR recebidas do EME, passíveis de serem atendidas pelo Fundo do Exército, a fim de subsidiar o planejamento orçamentário do Comando do Exército para o ano A.

d. Secretaria de Economia e Finanças

1) Por meio da Diretoria de Gestão Orçamentária, analisar as demandas de construção de PNR recebidas do EME, passíveis de serem atendidas pelo Fundo do Exército, a fim de subsidiar o planejamento orçamentário do Comando do Exército para o ano A.

7. PRESCRIÇÕES DIVERSAS

a. As obras de adequação, ampliação, recuperação, reparação, reforma, adaptação de instalações e pequenas construções em organizações militares, que não estejam enquadradas no escopo dos programas estratégicos e estruturantes ou do PEEx, não serão incluídas no PDR EME-DEC e, dentro do limite orçamentário disponibilizado pelo Comando do Exército, serão atendidas de acordo com a sistemática estabelecida pelo DEC.

b. Os Planos Estratégicos Setoriais (PES) confeccionados por cada ODS, ODOp e OADI mantém alinhamento estratégico por meio do detalhamento das atividades do PEEx em tarefas/ações a serem realizadas, para o cumprimento dos OEE. Assim, deverá ser confeccionado o PDR Setorial para os Programas Setoriais, de acordo como os limites orçamentários previstos para cada ODS, ODOp e OADI, para a consecução de metas físicas relacionadas aos OEE.

c. Após aprovado, o PDR EME-DEC, bem como suas atualizações, será publicado no Boletim Interno e na Intranet do EME.

d. O PDR EME-DEC é o documento oficial que destina recursos em apoio às obras dos diversos Programas Estratégicos do Exército. Quando da necessidade de ajuste de metas físicas e/ou financeiras previstas, sua atualização se dará por deliberação do CGOM-EME, mediante provocação dos Gerentes de Programas Estratégicos / Gestores de Ações Orçamentárias, do DEC ou do próprio EME, devendo-se, para isso, utilizar a planilha modelo constante do anexo “E” desta Portaria.

e. Casos omissos serão decididos pelo Chefe do Estado-Maior do Exército.

8. ANEXOS

“A” – Calendário de Obrigações.

“B” – Fluxograma de confecção do PDR EME-DEC.

“C” – Fluxograma de alteração do PDR EME-DEC.

“D” – Modelo de solicitação de obras.

“E” – Modelo de planilha de atualização do PDR EME-DEC

General de Exército VALÉRIO STUMPF TRINDADE
Chefe do Estado-Maior do Exército

ANEXO A

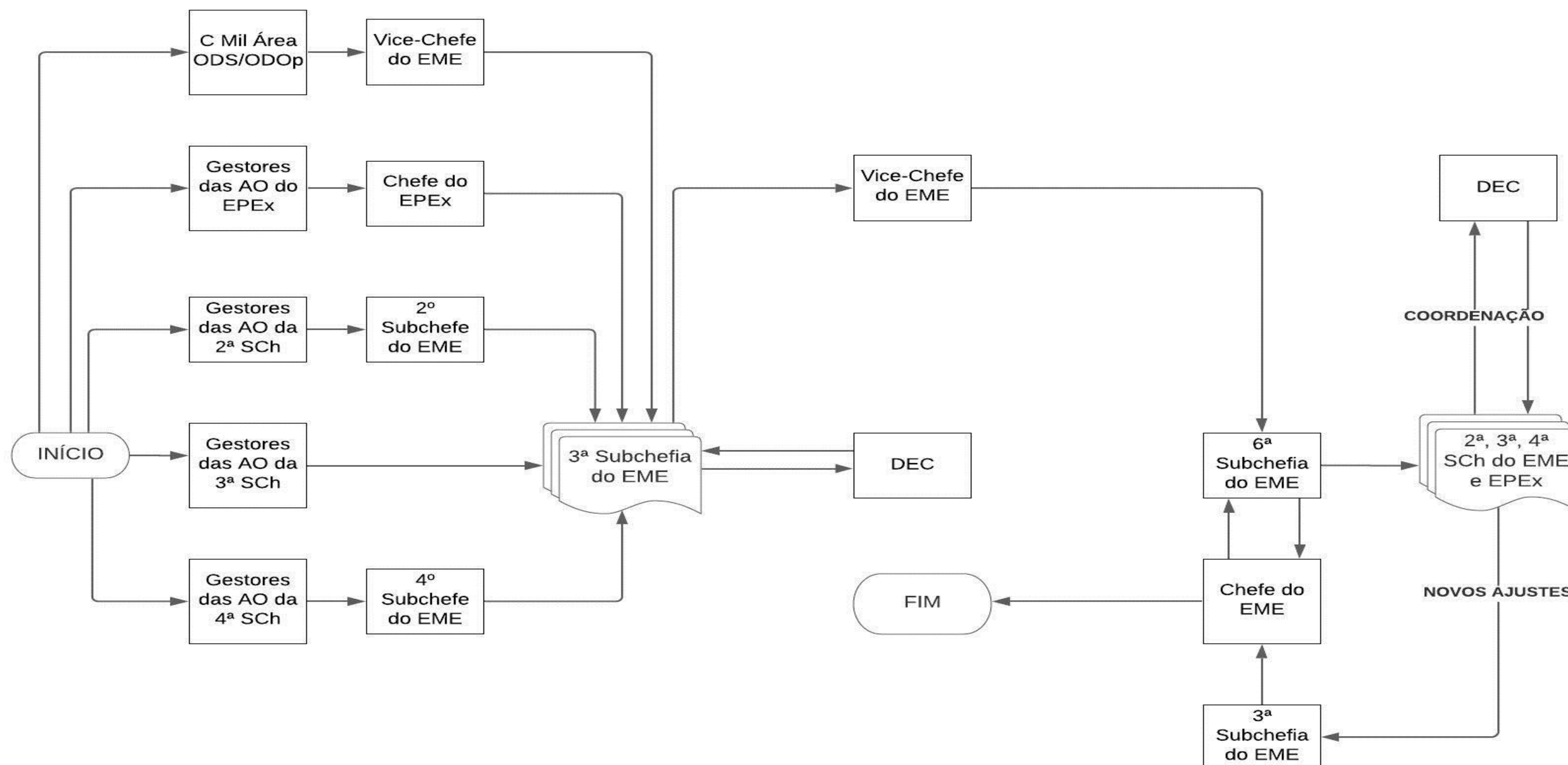
CALENDÁRIO DE OBRIGAÇÕES

ATIVIDADE	RESPONSÁVEL	DATA LIMITE
Em coordenação com os gerentes dos programas estratégicos, realizar estudos a respeito dos passivos de obras em andamento.	DEC	Até 1º de março de A-1
Encaminhar ao EME as propostas de obras para inclusão no PDR de A, que sejam prioritárias do C Mil Área/ODS/ODOp/OADI, previstas no PEEx ou contempladas nos Prg EE.	C Mil A ODS/ODOp/OADI	Até 15 de março de A-1
Informar ao EME as necessidades de recursos para continuidade das obras militares em andamento	DEC	Até 15 de março de A-1
Encaminhar, aos respectivos subchefes do EME ou ao Chefe do Escritório de Projetos do Exército, as propostas dos anexos para inclusão no PDR de A, referentes às suas AO, com as obras que sejam prioritárias do Exército, previstas no escopo dos projetos ou estejam contempladas no PEEx.	Gerentes de programa e gestores de AO	Até 31 de março de A-1
Encaminhar ao 3º Subchefe as propostas dos anexos para inclusão no PDR de A, com as obras que sejam prioritárias do Exército, previstas no PEEx ou contempladas nos Prg EE.	SCh EME ou EPEx	Até 15 de abril de A-1
Encaminhar o PDR ao DEC para verificar a viabilidade técnica e capacidade operacional de execução das obras propostas a serem inseridas no ano A.	3ª SCh EME	Até 30 de abril de A-1
Verificar a viabilidade técnica e capacidade operacional de execução das obras propostas a serem inseridas no PDR do ano A e encaminhar ao EME.	DEC	Até 30 de maio de A-1
Realizar os ajustes nos anexos ao PDR propostos pelo DEC	Gerentes de programa e gestores de AO	Até 10 de junho de A-1
Apresentar ao Vice-Chefe do Estado-Maior do Exército a proposta do PDR do ano A	3ª SCh EME	Até 20 de junho de A-1
Encaminhar à 6ª SCh EME as necessidades orçamentárias para atender o PDR de A proposto, apresentado ao Vice-Chefe do Estado-Maior do Exército.	3ª SCh EME	Até 1º de julho de A-1

Consolidar as necessidades orçamentárias para atender o PDR de A.	6ª SCh EME	Até 20 de julho de A-1
Propor ao Chefe do Estado-Maior do Exército os limites orçamentários necessários para atender ao PDR do ano A.	6ª SCh EME	Até 1º de agosto de A-1
Informar à 2ª, 3ª, 4ª SCh do EME, EPEx e DEC os limites orçamentários para atender o PDR de A.	6ª SCh EME	Quando da definição dos limites do PLOA
Realizar os ajustes nos anexos ao PDR do ano A de acordo com os limites orçamentários estabelecidos, em coordenação com o DEC, e encaminhar à 3ª SCh EME	Gerentes de programa e gestores de AO	15 dias após o recebimento dos limites orçamentários
Assinar com o Chefe do Estado-Maior do Exército a versão final do PDR do ano A.	3ª SCh EME	Até 31 de agosto de A-1
Início da emissão das previsões de recursos orçamentários (PRO).	DEC	Após assinatura do PDR em A-1

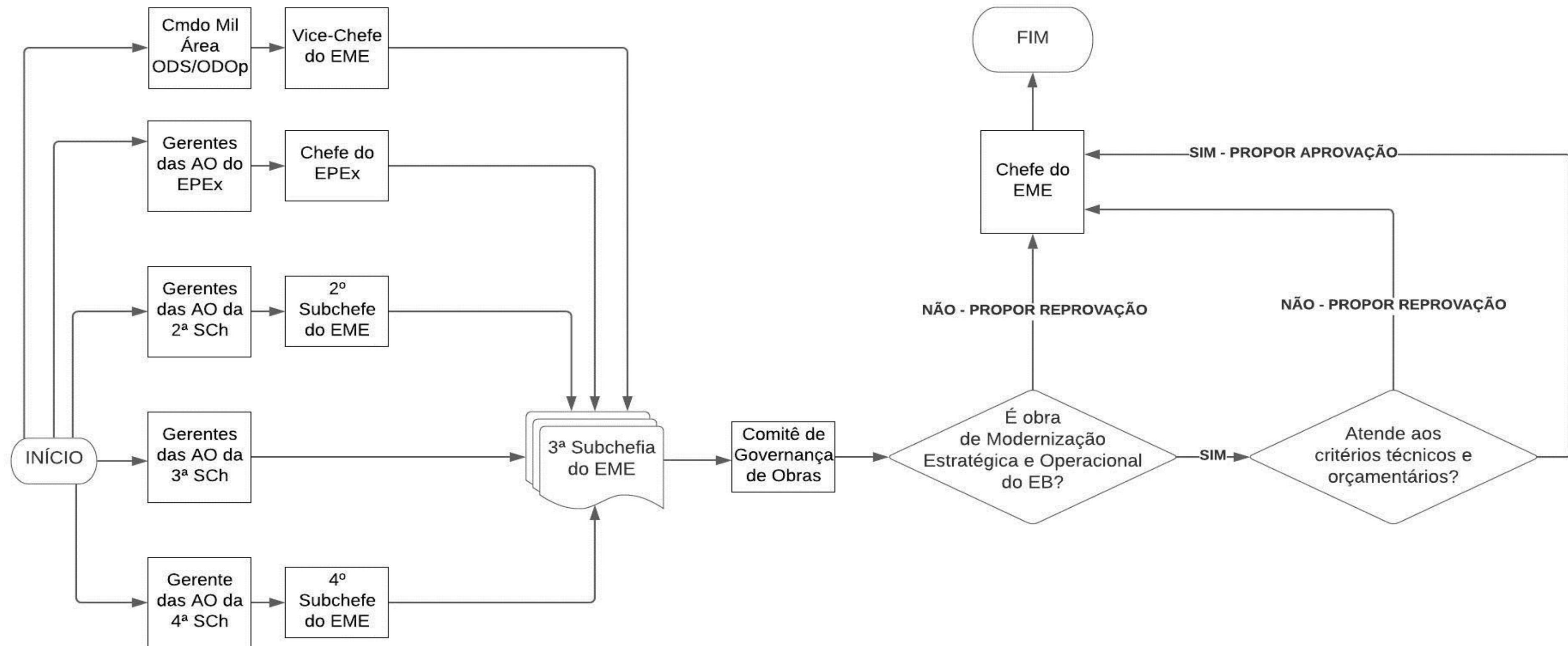
ANEXO B

Fluxograma de confecção do PDR EME-DEC



ANEXO C

Fluxograma para a inclusão de novas obras no PDR vigente



ANEXO D

Modelo de solicitação de obras

COMANDO MILITAR DO SUL

PROPOSTA DE OBRAS PARA INCLUSÃO NO PDR EME_DEC (ANO: 2023)

Prio	RM	OM beneficiada	AO (1)	Meta física (2)	Nr OPUS (3)	Valor Estimado (R$) (4)	Cronograma de Desembolso (5)				GptE/CRO/SRO possui capacidade para apoiar essa nova demanda? (6)	Observações (7)
							2023	2024	2025	2026		
1	Xª	XXXX	7XN4	Obra de construção de Pavilhão Rancho	2022XX0000XX	5.600.000,00	1.200.000,00	2.500.000,00	1.900.000,00		SIM	
2	Xª	XXXX	15W6	Ampliação do Corpo da Guarda	2022XX0000XX	890.000,00	890.000,00				SIM	
3	Xª	XXXX	14T4	Construção de posto de combustível	2022XX0000XX	1.950.000,00	500.000,00	1.450.000,00			NÃO	
4	Xª	XXXX	156M - POA	Construção de bloco de PNR/24 apto Vila Militar XXX	2022XX0000XX	18.000.000,00	1.500.000,00	6.500.000,00	8.000.000,00	2.000.000,00	SIM	
Total Proposto						**26.440.000,00**	**4.090.000,00**	**10.450.000,00**	**9.900.000,00**	**2.000.000,00**		

LEGENDA:

(1) Deve-se selecionar a Ação Orçamentária julgada mais aderente à obra que está sendo proposta (Conforme quadro resumo abaixo).

(2) Somente devem ser proposta obras de investimento (GND 4). Obras de custeio (GND 3) devem ser priorizadas na FM-20, com vistas ao atendimento pela sistemática do DEC.

(3) Registro da demanda no OPUS. Recomenda-se o assessoramento do Gpt E e/ou da CRO/SRO para registro da demanda no OPUS.

(4) Valor total estimado para a obra. Recomenda-se o assessoramento do Gpt E e/ou da CRO/SRO para estimativa correta do valor da obra.

(5) Proposta de desembolso de recursos para o atendimento da obra ao longo dos anos. Esse planejamento deve ser feito pelo Gpt E e/ou CRO/SRO.

(6) Campo a ser preenchido após consulta ao Gpt E CRO/SRO, com vistas a verificar se há capacidade operacional para assumir, de acordo com o cronograma proposto, os encargos de projeto e fiscalização dessa nova obra.

(7) Observações julgadas pertinentes.

Resumo Ações Orçamentárias	
AO	**Descrição Resumida**
147F	Defesa Cibernética
15W6	Lucerna - Inteligência
14T4	Forças Blindadas
14T5	SISFRON
13DB	Defesa Antiaérea
14LW	Astros
3138	Aviação do Exército
156M - PO4	Sentinela da Pátria
156M - POA	Amazônia Protegida
7XN4	Colégio Militar de São Paulo
219D POE	Obras de Investimento que não acarretam "aumento de capacidade"

ANEXO E

Modelo de planilha de atualização do PDR EME-DEC

Anexo ao Plano de Descentralização de Recursos EME - DEC 2022
METAS FÍSICO-FINANCEIRAS DA AÇÃO ORÇAMENTÁRIA 13DB
Programa / Projeto / Atividade: Sistemas de Artilharia Antiaérea
Código (DAAE)

Nr Atv	RM	OM beneficiada	Cod Macro	Cod Específico	Atv Estrt	Meta física	Nr OPUS	PDOM	DE Necessidade de recursos GND 3	DE Necessidade de recursos GND 4	PARA Necessidade de recursos GND 3	PARA Necessidade de recursos GND 4	Diretoria Responsável	Obs
1		DOM	B4PJT	22PDRDAAE000	1.1.6.4	Créditos Gerais			0,00	200.000,00		200.000,00	DOM	
2		DOM	B4PJT	22PDRDAAE001		Aditivos, reajustes, compensações e reequilíbrios financeiros e licenças ambientais			0,00	~~500.000,00~~	0,00	300.000,00	DOM	
~~3~~		~~DOM~~	~~B4PJT~~	~~22PDRDAAE002~~		~~Estudos, capacitação, projetos e fiscalização das obras~~			~~1.000.000,00~~	~~0,00~~	0,00	0,00	~~DOM~~	
6	1ª	EsACosAAe	B4PJT	22PDRDAAE005		Cnst Subestação / Pav Gepard / CEBTI / Cnst P Distr Cl III			0,00	0,00	500.000,00	3.000.000,00	DOM	(b)
Total do Programa por GND									1.000.000,00	700.000,00	500.000,00	3.500.000,00		
Total do Programa / Projeto / Atividade									1.700.000,00		4.000.000,00			
(verde)	**Obras/Serviços em andamento**													
(amarelo)	**Obras/Serviços novos**													

Legenda e instruções para confecção da NC:
(a) Obras passíveis de aditivos, reajustes, compensações e reequilíbrios financeiros e licenças ambientais.
(b) Necessita cadastrar solicitação no OPUS.

Brasília-DF, ___ de _____ de 2022.

Gen Ex VALÉRIO STUMPF TRINDADE
Chefe do Estado-Maior do Exército

	ORIENTAÇÕES
1	Manter na cor PRETA as metas que não sofreram quaisquer alterações
2	Destacar na cor VERMELHA TACHADA as alterações e/ou exclusões
3	Destacar na cor AZUL as novas metas físico-financeiras a serem inseridas